



**IRSC CIHR**

Instituts de recherche  
en santé du Canada Canadian Institutes of  
Health Research

# PLAN STRATÉGIQUE 2021-2031

**DES RECHERCHES  
EXCEPTIONNELLES,  
POUR UNE SANTÉ OPTIMALE**

*Vision pour un avenir en santé*



Instituts de recherche  
en santé du Canada Canadian Institutes  
of Health Research

**Canada**



Le choix de l'image de l'arbre comme métaphore du plan stratégique a été en partie inspiré par le travail de la Dre Charlotte Loppie, professeure à l'École de santé publique et de politique sociale de l'Université de Victoria. Guidée par son interprétation des enseignements traditionnels autochtones, la Dre Loppie utilise l'arbre pour expliquer comment trois éléments sociétaux, séparés mais interdépendants, façonnent et structurent le contexte des résultats en santé. Dans cette métaphore, les racines de l'arbre représentent les causes profondes (et souvent invisibles) à l'origine du résultat visible : les disparités en santé. Il s'agit des structures politiques, sociales, économiques et historiques qui influencent le cœur (le tronc de l'arbre) – la représentation des parties mobiles ou des relations qui forment les systèmes de soins et les dynamiques politiques et sociales. Enfin, les résultats visibles et la notion de renouveau sont symbolisés par la tête de l'arbre (branches et feuilles).



*Vision pour un avenir en santé*



## TABLE DES MATIÈRES

<b>SOMMAIRE</b>	4
<b>MESSAGE DE LA MINISTRE DE LA SANTÉ</b>	5
<b>MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DES IRSC</b>	6
<b>MESSAGE DU PRÉSIDENT DES IRSC</b>	7
<b>LES INSTITUTS DE RECHERCHE EN SANTÉ DU CANADA</b>	8
<ul style="list-style-type: none"><li>• Vision</li><li>• Mandat</li><li>• Valeurs</li><li>• Engagements</li></ul>	
<b>PLAN STRATÉGIQUE DES IRSC (2021-2031)</b>	10
<b>PRIORITÉ A : Promouvoir l'excellence de la recherche dans toute sa diversité</b>	12
<b>PRIORITÉ B : Renforcer la capacité de recherche en santé au Canada</b>	14
<b>PRIORITÉ C : Accélérer l'autodétermination des Autochtones dans la recherche en santé</b>	16
<b>PRIORITÉ D : Favoriser l'équité en santé par la recherche</b>	18
<b>PRIORITÉ E : Assurer la prise en compte des données probantes dans les décisions en santé</b>	20
<b>SERVIR LA POPULATION CANADIENNE : notre engagement envers l'excellence organisationnelle</b>	22
<b>REMERCIEMENTS</b>	24

## SOMMAIRE

Le plan stratégique 2021-2031 des IRSC définit le cadre contextuel qui permettra à la recherche canadienne en santé d'être reconnue comme étant inclusive, collaborative, transparente, respectueuse des cultures et axée sur des retombées concrètes. Ainsi, le plan présente un avenir dans lequel les chercheuses et les chercheurs du Canada sont des chefs de file mondiaux quant aux découvertes qui améliorent la vie des gens, et dans lequel les communautés autochtones dirigent des projets de recherche en santé centrés sur la résilience, le bien-être et les systèmes de connaissances autochtones, créant ainsi des résultats équitables. Grâce aux stratégies des IRSC, le Canada sera un exemple mondial en matière d'équité en santé. Accompagné de partenaires et d'intervenants, l'organisme s'emploiera à faire en sorte que des facteurs sociaux, comme le code postal, ne soient plus des facteurs prédictifs importants de l'espérance de vie et de la santé, et à ce que les données de recherche soient aisément intégrées aux politiques et aux pratiques sanitaires canadiennes.

### **Les IRSC aspireront à l'atteinte d'une santé optimale pour tous grâce aux recherches exceptionnelles qu'ils parrainent. Pour ce faire, ils donneront la priorité à des activités visant à :**



promouvoir l'excellence de la recherche dans toute sa diversité par la promotion d'un concept d'excellence plus inclusif, le soutien d'équipes de recherche plus fortes, l'appui à la science ouverte et une collaboration nationale et internationale accrue;



favoriser l'équité en santé par le parrainage de la recherche sur les disparités en santé, l'accès aux soins au Canada et les déterminants de la santé, et par la stimulation de la recherche en santé mondiale;



renforcer la capacité de recherche en santé au Canada par le soutien accru de la recherche libre, la promotion de l'équité, de la diversité et de l'inclusion au sein du milieu, l'amélioration de la formation et du soutien professionnel et l'augmentation de la capacité d'intervention rapide des IRSC;



assurer la prise en compte des données probantes dans les décisions en matière de santé en faisant progresser la science de la mobilisation des connaissances, en optimisant les résultats pour les Canadiens et en renforçant les systèmes de santé canadiens par l'innovation.



accélérer l'autodétermination des Premières Nations, des Inuits et des Métis dans la recherche en santé par la mise en œuvre du plan stratégique de l'Institut de la santé des Autochtones et du plan d'action des IRSC (*Créer un avenir plus sain pour les membres des Premières Nations, les Inuits et les Métis*) et l'élimination des obstacles à la recherche menée par les Autochtones;

Les IRSC feront aussi la promotion de l'excellence organisationnelle. Ils diversifieront leurs effectifs et leur équipe de direction, tout en élargissant leur appui au bien-être et au perfectionnement de leurs employés. Par ailleurs, ils entreprendront une réflexion sur le modèle actuel des instituts, moderniseront leurs activités internes, renforceront leurs processus de planification et d'établissement de priorités et revitaliseront les minorités francophones et anglophones du Canada.

Un cadre de gestion du rendement et des plans d'action annuels orienteront la mise en œuvre du plan stratégique. Même si les IRSC participent à l'intervention de l'ensemble du gouvernement contre la COVID-19 et jouent un rôle important dans la reprise du milieu de la recherche en santé au Canada, la mise en œuvre du plan se fera selon le calendrier prévu pour assurer un soutien continu et une stabilité.

## MESSAGE DE LA MINISTRE DE LA SANTÉ

Les Canadiennes et les Canadiens ont à cœur de favoriser la bonne santé, de soutenir le bien-être de leurs proches et de veiller à ce que les systèmes de santé publics offrent des soins bienveillants et équitables à tous, ce qui inclut les personnes les plus désavantagées.

Les Instituts de recherche en santé du Canada (IRSC) occupent une place centrale dans chacun de ces domaines. En tant qu'organisme de financement de la recherche en santé du Canada, les IRSC remettent des subventions à des chercheurs en santé de partout au pays qui font des découvertes scientifiques et qui les transforment en produits, en pratiques et en politiques de santé.

Les IRSC jouent aussi un rôle crucial dans la mobilisation des chercheurs canadiens en santé lors de crises sanitaires nationales, comme ils l'ont récemment montré par leur participation à l'intervention de l'ensemble du gouvernement contre la COVID-19. Dès la déclaration de pandémie, les IRSC ont entrepris de canaliser l'expertise scientifique dans le but de protéger la population canadienne et de contribuer aux efforts mondiaux pour contenir et limiter la propagation du virus. Ainsi, les chercheurs canadiens ont pu être à l'avant-garde des efforts mondiaux de mise au point de traitements, de contremesures et de vaccins qui s'avéreront essentiels.

Aujourd'hui, le milieu de la recherche en santé du Canada est plus diversifié que jamais, et nos chercheurs continuent d'exceller dans tous les domaines, que ce soit en recherche biomédicale fondamentale, en recherche clinique, en recherche sur les services de santé ou en recherche sur la santé publique et des populations. Reconnus partout dans le monde pour la qualité de leur travail et pour leur rôle moteur dans la collaboration en recherche, les chercheurs canadiens en santé sont véritablement l'une des plus importantes ressources de notre pays.

Le Canada fait face à de nombreux défis sur le plan de la santé, et ce sont souvent les membres les plus vulnérables de notre société qui en font les frais. En investissant dans la recherche aujourd'hui, nous générerons les connaissances nécessaires pour trouver des solutions durables et factuelles qui profiteront à tous, au pays et ailleurs dans le monde. Au nom du gouvernement du Canada, j'invite les Canadiennes et les Canadiens à lire le présent plan stratégique pour en apprendre davantage sur les IRSC et leur vision, qui améliorera notre santé aujourd'hui et celle des générations à venir.



**L'HONORABLE**  
**PATTY HAJDU**  
C.P., députée  
**Ministre de la Santé**

## MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DES IRSC

Le lancement du nouveau plan stratégique des IRSC marque un moment important pour l'organisme de financement de la recherche en santé du Canada, et les priorités qui y sont présentées résultent du processus de consultation le plus vaste de l'histoire des IRSC. Les membres du conseil d'administration et moi-même avons eu le privilège de guider ce processus, ce qui nous a permis de découvrir un éventail d'opinions de sources diverses.

Pour créer le plan, nous avons sondé les Canadiennes et les Canadiens sur leurs priorités concernant la recherche en santé et recueilli les commentaires du milieu de la recherche en santé au moyen d'un portail virtuel. Nous avons tenu de nombreuses rencontres avec des groupes d'intervenants représentatifs de tous les ordres de gouvernement, du milieu universitaire, d'organisations et de communautés autochtones, de partenaires internationaux, d'organismes de charité et du secteur de la santé. Les employés des IRSC ont aussi été consultés dans le cadre de discussions ouvertes et structurées. Nous avons ensuite tenu un atelier pour présenter une synthèse préliminaire des éléments retenus de ces discussions et pour solliciter encore une fois les commentaires de patients, de membres du public, de chercheurs et d'autres intervenants. Enfin, nous avons organisé un sommet national sur la recherche en santé pour recueillir les réactions de personnes de divers horizons et voir comment les priorités et les orientations stratégiques établies sont reçues par les membres du milieu de la recherche en santé et par d'autres intervenants. Nous avons malheureusement dû suspendre ce processus pour consacrer nos ressources à l'intervention de l'ensemble du gouvernement fédéral contre la pandémie de COVID-19, mais une fois la situation stabilisée, nous avons tenu de nouvelles discussions avec les intervenants pour veiller à ce que le plan tienne adéquatement compte des répercussions de la pandémie sur la population et sur l'écosystème de la recherche en santé au pays.

Les commentaires recueillis dans le cadre de ces sondages et de ces discussions ont aidé le conseil d'administration à cibler les priorités et les stratégies présentées ici. Nous remercions toutes les Canadiennes et tous les Canadiens – y compris nos partenaires ainsi que les chercheurs en santé de partout au pays – qui ont contribué à ce dialogue national crucial. Le conseil d'administration souligne aussi la contribution exceptionnelle du personnel et des directeurs scientifiques des IRSC, car leur expertise et leurs opinions se sont révélées un atout inestimable tout au long du processus de planification stratégique.

Au nom du conseil d'administration des IRSC, je remercie les nombreux groupes, organisations et personnes qui ont contribué à la création du présent plan stratégique, et j'offre mes meilleurs vœux aux chercheurs et aux chercheuses en santé du pays qui travaillent chaque jour à améliorer la santé et à renforcer nos systèmes de santé.



**JEANNIE SHOVELLER**

Ph.D., MACSS

**Présidente du conseil  
d'administration des IRSC**

## MESSAGE DU PRÉSIDENT DES IRSC

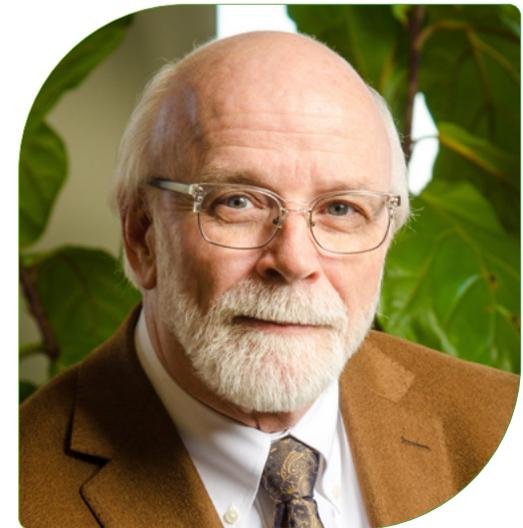
Nous en sommes à un point tournant dans l'histoire des IRSC – et, au vu des événements de 2020, dans l'histoire du Canada – où nous devons revoir notre perception de la santé des Canadiennes et des Canadiens ainsi que notre influence sur elle.

Aujourd'hui, nous avons un immense bagage de connaissances sur les différentes variables qui affecteront la santé et la qualité de vie de la population canadienne et sur le lien qui unit notre santé collective à la santé de la population mondiale. De plus, nous faisons des découvertes phénoménales sur les causes fondamentales des maladies à un rythme auparavant unimaginable. Pourtant, malgré toutes ces connaissances, le fardeau des maladies et des iniquités en santé continue d'entraîner des coûts insoutenables pour les systèmes de santé. La voie à prendre semble donc claire : nous devons nous engager à long terme et établir une vision de la recherche en santé qui se transmettra de génération en génération.

Pour ce faire, nous devons nous concentrer sur des résultats ambitieux et clairement définis qui amélioreront la santé de plusieurs générations. Comme nombre de nos collègues autochtones nous l'ont appris, le changement s'étend sur de nombreuses générations et doit intégrer un large éventail de connaissances traditionnelles et contemporaines. Notre vision nécessitera aussi une certaine audace : nous devons adopter un esprit visionnaire et prendre des décisions innovatrices, tout en planifiant et en exécutant les changements de manière réfléchie, déterminée et opportune. Au fil de l'évolution du milieu de la recherche en santé, les IRSC devront se montrer dynamiques pour renforcer leur capacité d'adaptation au contexte.

Le nouveau plan stratégique des IRSC jette les fondements desquels s'inspirera leur vision audacieuse : améliorer véritablement la santé des générations futures. Ce faisant, nous reconnaissons l'enseignement autochtone selon lequel un changement majeur requiert une évolution graduelle sur plusieurs générations avant que l'ensemble de ses effets se manifestent pleinement. Conformément à la vision de nos fondateurs, notre stratégie doit reposer sur l'appui et la culture de l'excellence dans tous les aspects de la recherche. Non seulement la création de connaissances doit être considérée comme essentielle à la santé de la population canadienne, mais il est aussi impératif de soutenir le renforcement des capacités et la mobilisation des connaissances, des éléments fondamentaux de notre mandat. Les IRSC reconnaissent aussi que les iniquités en santé sont évidentes d'un océan à l'autre – particulièrement chez les Premières Nations, les Inuits et les Métis – et qu'elles ne peuvent être corrigées sans un réexamen complet de la manière de créer, de définir et de promouvoir les démarches favorisant l'excellence en recherche.

Le présent plan stratégique, qui s'appuie sur la résilience et les liens internes forts de l'écosystème canadien de la recherche, est publié à un moment où toute la planète lutte contre la crise sanitaire qui définira une génération : la pandémie de COVID-19. C'est dans ce contexte que nous invitons les membres du milieu canadien de la recherche en santé à s'unir dans le but d'offrir à tous une santé optimale, grâce à des recherches exceptionnelles, maintenant et dans l'avenir.



**MICHAEL J. STRONG**  
M.D., FRCPC, FAAN, MACSS  
Président des IRSC

## Les Instituts de recherche en santé du Canada



En tant qu'organisme fédéral chargé d'investir dans la recherche en santé, les IRSC collaborent avec des partenaires et des chercheurs pour favoriser les découvertes et les innovations qui améliorent la santé de la population et les systèmes de soins du Canada. Les IRSC ont été créés en 2000 et sont régis par la *Loi sur les Instituts de recherche en santé du Canada* à titre d'organisme indépendant; ils rendent compte au Parlement par l'entremise de la ministre de la Santé. Leur but est de créer de nouvelles connaissances scientifiques et de favoriser leur dissémination et leur application en vue d'améliorer la santé, d'offrir de meilleurs produits et services de santé et de renforcer les systèmes de santé du Canada. Telle est la proposition en matière de valeurs des IRSC.

Les IRSC font partie du portefeuille fédéral de la Santé, qui soutient la ministre de la Santé dans son mandat consistant à préserver et à améliorer la santé de la population canadienne. Les bureaux des IRSC sont situés à Ottawa, et ceux des instituts sont dispersés un peu partout au pays pour soutenir les personnes, les groupes et les communautés de chercheurs et de stagiaires.

### ... **VISION** ...

Des recherches exceptionnelles pour une santé optimale.

### ... **MANDAT** ...

Comme indiqué dans la *Loi sur les Instituts de recherche en santé du Canada*, les IRSC ont pour mandat d'exceller, selon les normes internationales reconnues de l'excellence scientifique, dans la création de nouvelles connaissances et leur mobilisation en vue d'améliorer la santé de la population canadienne, d'offrir de meilleurs produits et services de santé et de renforcer les systèmes de santé au Canada.

### ... **VALEURS** ...

Les valeurs organisationnelles des IRSC représentent l'idéal qu'ils s'efforcent d'atteindre. La communication, l'opérationnalisation et l'adoption de toutes ces valeurs permettent de façonner les comportements, d'éclairer les décisions et de préciser les objectifs de l'organisme. Ces valeurs sont intrinsèques à toutes les activités des IRSC et les aident à atteindre leurs buts.

#### ... **Excellence et leadership :**

Les IRSC sont déterminés à faire preuve d'excellence et de leadership organisationnels dans le soutien de la recherche et de l'innovation en santé, au Canada et partout dans le monde. Ils entendent maintenir de hautes normes de professionnalisme et faire preuve de leadership dans tout ce qu'ils entreprennent. Ils ont une grande capacité d'adaptation, sont tournés vers l'avenir et visent à produire des résultats qui amélioreront la santé de la population.

#### ... **Volonté de collaborer :**

La recherche en santé est un secteur dynamique et évolutif dont les activités sont interdépendantes; nombre d'organisations et d'acteurs jouent des rôles importants afin qu'elle produise des résultats pour la population canadienne. Les IRSC s'engagent à consulter et à faire participer pleinement leurs collègues, leurs partenaires et les intervenants.

#### ... **Respect des personnes :**

Les IRSC sont résolus à appliquer les principes d'équité (justice), de diversité (représentativité) et d'inclusion (participation valorisée) dans toutes leurs interactions et dans tous les aspects de leurs activités quotidiennes. Ils respectent et valorisent la dignité et la contribution de chacun, et s'engagent à adopter des pratiques inclusives ancrées dans la sécurisation culturelle par des partenariats avec les communautés les plus touchées dans le but de s'opposer activement à la discrimination sous toutes ses formes, y compris le racisme systémique.

#### ... **Intégrité et responsabilisation :**

Les IRSC s'engagent à promouvoir la recherche en santé qui répond aux plus hautes normes internationales d'excellence et d'intégrité. Ils encouragent la prise de décisions fondées sur les données probantes, la responsabilisation et la transparence. Ils sont aussi déterminés à tenir compte des enjeux éthiques de manière systématique et à appliquer les principes éthiques dans leurs activités.



## ENGAGEMENTS

Au fil de la création du présent plan stratégique en collaboration avec leurs partenaires, les IRSC ont pris les engagements ci-dessous qui les guideront dans leur vision multigénérationnelle vers la concrétisation de leurs nouvelles priorités et stratégies.

### **Nous tâcherons d'améliorer la santé de la population et les systèmes de santé du Canada.**

Les IRSC ont le mandat d'améliorer la santé de la population canadienne et les systèmes de santé du pays par le soutien de l'excellence en recherche.

### **Nous veillerons à ce que toutes les Canadiennes et tous les Canadiens aient accès à de la recherche exceptionnelle, surtout lorsqu'ils en ont le plus besoin.**

Devant de nouvelles menaces pour la santé, les IRSC mobiliseront des fonds et travailleront avec leurs partenaires pour trouver des solutions, les mettre à exécution et disséminer l'information à tous les intervenants.

### **Nous mènerons des évaluations par les pairs justes, transparentes et équitables.**

Les IRSC prôneront et adopteront des pratiques exemplaires dans l'attribution de subventions et de bourses, et leurs processus seront justes, transparents et équitables.

### **Nous investirons dans la recherche priorisée et dans la recherche libre.**

Les IRSC maintiendront une combinaison de financement destiné à la recherche priorisée et à la recherche libre, et veilleront à ce que cet équilibre soit atteint à toutes les étapes de carrière.

### **Nous maintiendrons les instituts dans le modèle des IRSC.**

Les instituts font partie intégrante de l'organisation et sont essentiels à l'atteinte des visées stratégiques des IRSC; c'est pourquoi les IRSC demeurent déterminés à assurer une utilisation optimale des instituts pour atteindre leurs objectifs.

### **Nous mobiliserons une communauté unie de bailleurs de fonds de la recherche en santé.**

Sachant qu'ils ne peuvent remplir leur mandat sans aide, les IRSC joueront un rôle de premier plan dans la mobilisation d'une communauté unie de partenaires pour créer un écosystème dynamique de la recherche en santé et produire des résultats optimaux pour la population canadienne.

### **Nous améliorerons la capacité de recherche en santé au Canada et favoriserons la pérennité de la carrière des chercheuses et de chercheurs.**

Les IRSC investiront dans le renforcement de la capacité de recherche en santé au Canada, tout en aidant les personnes à mener une carrière productive dans le domaine de la recherche en santé.

## Plan stratégique des IRSC (2021-2031)



Le plan stratégique 2021-2031 des IRSC se fonde sur une vision audacieuse qui encourage les chercheurs canadiens à réfléchir librement aux manières d'améliorer concrètement la santé de la population au Canada et dans le monde. À cet égard, il importe de reconnaître que l'état de santé est un résultat dynamique que l'on peut influencer non seulement en adoptant des démarches scientifiques rigoureuses, mais aussi en collaborant étroitement avec les personnes les plus touchées par les iniquités<sup>a</sup> au pays. De plus, le plan souligne le rôle crucial de la recherche biomédicale fondamentale et de la mobilisation des connaissances<sup>b</sup> dans l'amélioration de la santé et des systèmes de santé, parce qu'elles favorisent l'exploitation des découvertes et des connaissances. Pour les peuples autochtones du Canada, l'autodétermination en matière de recherche en santé est vitale, et dans le présent plan, les IRSC s'engagent à accélérer ce processus. Enfin, en tant que principal organisme de financement de la recherche en santé au Canada, les IRSC ont le devoir de soutenir la recherche en santé ainsi que les chercheuses et les chercheurs du domaine. Ils poursuivent donc leurs efforts afin d'obtenir les meilleurs résultats possible, tant sur le plan de la recherche que pour les personnes qui l'exécutent, ce qui implique d'accorder une attention particulière aux principes d'équité, de diversité et d'inclusion.

Les priorités et les stratégies choisies sont le fruit d'un processus de consultation de deux ans auprès de la population canadienne, de tous les ordres de gouvernement, du milieu universitaire, d'organisations et de communautés autochtones, de partenaires nationaux et internationaux, d'organismes de charité, du secteur de la santé et du personnel des IRSC. Les commentaires ont été recueillis, analysés et présentés aux parties prenantes dans le cadre du processus de mobilisation le plus vaste et le plus transparent de l'histoire des IRSC.

Alors que les IRSC travaillaient à leur plan stratégique, la pandémie de COVID-19 a frappé le Canada et le monde, suivie peu après par des manifestations contre le racisme systémique un peu partout sur la planète. Conséquemment, les IRSC ont tenu des discussions additionnelles pour veiller à que le plan tienne compte adéquatement de ces événements. Ces discussions ont permis de valider l'orientation des priorités et stratégies énoncées dans le plan et de réitérer l'importance de l'équité en santé, de la mobilisation des connaissances ainsi que des principes d'équité, de diversité et d'inclusion pour le milieu de la recherche en santé. La présente version du plan s'inspire donc de toutes les opinions recueillies avant et depuis ces événements.

Le contenu du plan se veut très général puisqu'il a pour but de guider les IRSC dans l'établissement de priorités pour les dix prochaines années, tout en leur laissant la liberté de modifier rapidement ces priorités et la distribution des ressources pour réagir à de nouvelles situations – comme ils l'ont fait pour la COVID-19. En mettant en œuvre les différents aspects du plan stratégique, les IRSC veilleront au soutien de leurs ressources internes (expérience en matière de politiques, expertise scientifique et contacts des instituts) par une mobilisation continue des parties prenantes. Dans leur travail avec une diversité d'intervenants, les IRSC s'assureront que leurs décisions reflètent les connaissances et les pratiques exemplaires du moment, que leurs actions concordent avec celles des autres, et que leurs efforts collectifs profitent à l'ensemble du milieu de la recherche et des populations urbaines et rurales aux quatre coins du Canada.

En tant qu'organisation vouée à l'apprentissage qui cherche à bien s'adapter aux changements, les IRSC élaboreront un cadre d'évaluation du rendement et des processus de suivi et de production de rapports annuels connexes pour déterminer s'ils sont sur la bonne voie et rectifier le tir au besoin. Même si les IRSC participent à l'intervention du gouvernement canadien contre la COVID-19 et jouent un rôle important dans la reprise du milieu canadien de la recherche en santé, la mise en œuvre du plan stratégique se fera sans écart au calendrier prévu pour assurer stabilité et soutien au milieu de la recherche. Les progrès seront guidés par des plans d'action élaborés annuellement à partir du présent plan stratégique. Ces plans d'action, qui prévoient la production de rapports d'étape, seront rendus publics. De plus, les IRSC réaliseront une évaluation globale de la mise en œuvre du plan stratégique à mi-chemin (après cinq ans).



<sup>a</sup> L'Organisation mondiale de la santé définit l'équité comme l'absence de différences évitables ou remédiables entre différents groupes de personnes, quelle que soit la façon dont ils sont définis.

<sup>b</sup> La mobilisation des connaissances est un terme générique qui englobe de nombreuses activités liées à la production et à l'utilisation de résultats de recherche. Dans le monde, de nombreux termes sont utilisés pour décrire le processus visant à acheminer les données aux personnes qui peuvent les appliquer, ou visant à mettre en pratique la recherche. Par le passé, les IRSC ont utilisé le terme « application des connaissances » pour décrire ce processus dynamique et itératif, mais dans le présent document, ils ont opté pour « mobilisation des connaissances », terme utilisé par nombre de leurs partenaires.

## PRIORITÉ A

## PROMOUVOIR L'EXCELLENCE DE LA RECHERCHE DANS TOUTE SA DIVERSITÉ



### Accepter le présent

Au Canada, il y a un besoin urgent d'investir dans la recherche favorisant des solutions factuelles aux défis en matière de santé. Il est aussi de plus en plus admis que la notion traditionnelle d'excellence en recherche peut influencer sur l'évaluation de la recherche et le type de projets financés, ce qui constitue un obstacle aux retombées optimales. Par conséquent, les IRSC ont adopté un plan d'action sur l'analyse comparative fondée sur le sexe et le genre et se sont joints au mouvement mondial de redéfinition de l'excellence en recherche par la signature de la Déclaration de San Francisco sur l'évaluation de la recherche (DORA). Ces éléments, combinés à une importante redéfinition des processus d'évaluation et de financement de la recherche en santé, rendront les IRSC mieux à même d'optimiser leurs retombées.

### Repenser l'avenir

Les IRSC s'inspirent d'un désir d'améliorer la santé de la population canadienne et mondiale. Afin d'y parvenir, ils établiront des partenariats qui définiront et favoriseront une excellence en recherche porteuse qui mise sur la science inclusive, transparente et collaborative à toutes les étapes de la découverte et de la mobilisation. Ils y arriveront en créant, en mettant en œuvre et en défendant un concept d'excellence plus inclusif dans leurs programmes, politiques et évaluations par les pairs, ainsi qu'en modifiant le système de reconnaissance et d'incitatifs afin qu'il corresponde à cet objectif. Les stratégies qui suivent produiront une recherche plus percutante en positionnant le Canada à la fine pointe de l'évaluation de la recherche. Cette démarche contribuera aussi à remédier aux résultats inéquitables en matière de santé et à améliorer, à long terme, la santé de la population, clé de voûte du présent plan stratégique.



### DANS 10 ANS...

*La recherche canadienne en santé sera reconnue partout dans le monde comme étant inclusive, collaborative, transparente, respectueuse des cultures et axée sur des retombées concrètes.*

## Stratégies

### 1 Promouvoir un concept d'excellence en recherche plus inclusif



En collaboration avec des établissements de recherche, d'autres organismes subventionnaires et des communautés, les IRSC définiront et diffuseront un concept d'excellence en recherche mettant en valeur les principes d'équité (justice), de diversité (représentativité) et d'inclusion (participation valorisée). Ce concept englobera la création de connaissances fondamentales, la mobilisation des connaissances, les différents systèmes de connaissances ainsi que les méthodes et les résultats de la recherche non traditionnelle à titre d'éléments fondamentaux de la recherche canadienne. En outre, les patients, le public, les fournisseurs, les décideurs et les autres utilisateurs de la recherche seront considérés comme des collaborateurs actifs dans l'ensemble du processus de recherche.

### 2 Soutenir des équipes de recherche plus fortes



Les défis en santé les plus importants exigent souvent les lumières de plus d'une discipline. Ainsi, conformément aux recommandations de l'Académie canadienne des sciences de la santé, les IRSC, par leurs possibilités de financement et leurs évaluations par les pairs, augmenteront les retombées de la recherche financée en renforçant le soutien à la science interdisciplinaire et la science d'équipe, qui inclut les utilisateurs des connaissances.

### 3 Promouvoir la science ouverte



Les IRSC rendront les résultats de la recherche canadienne en santé plus accessibles pour qu'ils soient utilisés à plus grande échelle et qu'ils profitent à la santé et à la prestation des soins. Ce faisant, ils veilleront à ce que la recherche financée soit conforme aux principes FAIR – *Findable* (facile à trouver), *Accessible* (accessible), *Interoperable* (interexploitable), *Reusable* (réutilisable) – par des changements à leurs politiques, à leurs exigences et à leurs critères d'évaluation. De plus, ils respecteront et défendront le droit des Premières Nations, des Inuits et des Métis de décider comment seront gérées les données de recherche qui les concernent.

### 4 Accroître la collaboration nationale et internationale



En tant que membre du portefeuille canadien de la Santé, les IRSC comprennent l'importance d'une collaboration étroite avec leurs partenaires fédéraux, provinciaux et territoriaux. Mais ils savent aussi qu'ils doivent aller au-delà du secteur de la santé, notamment en collaborant avec les autres organismes de financement de la recherche au Canada, pour s'attaquer efficacement aux défis sanitaires du pays. Ils se feront un devoir de promouvoir la collaboration et les partenariats dans tous leurs secteurs d'activité et à toutes les étapes de leurs initiatives, pour renforcer la contribution des patients et du public à la recherche et pour encourager la collaboration dans le milieu canadien de la recherche. Les IRSC créeront aussi un plan d'action concernant la collaboration internationale, qui visera les défis mondiaux, créera de meilleures initiatives et facilitera la mise en commun d'expertise et le partage d'infrastructures, en vue d'améliorer la santé de la population, au Canada et dans le monde.

## PRIORITÉ B

## RENFORCER LA CAPACITÉ DE RECHERCHE EN SANTÉ AU CANADA



### Accepter le présent

Les IRSC ont réalisé des progrès impressionnants dans le renforcement du milieu canadien de la recherche en santé, et ce, dans l'optique d'accélérer le rythme des découvertes scientifiques. Dans leurs démarches, ils ont adopté un plan d'action stratégique pour la formation ainsi qu'une stratégie en matière d'équité visant à rendre le milieu de la recherche en santé plus équitable, diversifié et inclusif. Bien qu'il s'agisse d'avancées positives, il est encore possible de mieux aligner le financement et la formation du milieu canadien de la recherche en santé sur les enjeux de santé les plus pressants au pays. Le milieu de la recherche doit être plus étendu, plus diversifié et mieux préparé à atteindre le succès professionnel.

### Repenser l'avenir

Les défis liés à la santé et aux systèmes de santé auxquels nous ferons face dans les prochaines années nécessiteront que le milieu canadien de la recherche en santé soit dynamique, stable, bien soutenu et exempt de discrimination systémique. Il devra donc être représentatif de la diversité de notre pays, inspirer une grande créativité et faire en sorte que l'ensemble de la population profite des investissements. Différentes mesures visant à augmenter le nombre de projets de recherche exceptionnels financés, à inclure les principes d'équité, de diversité et d'inclusion dans les valeurs organisationnelles centrales et à améliorer la formation et le soutien professionnel permettront d'y parvenir. Pour une efficacité et des retombées optimales, les IRSC mettront ces mesures à exécution de concert avec leurs partenaires de financement de la recherche en santé.

### DANS 10 ANS...

*Les chercheuses et les chercheurs du Canada seront des chefs de file mondiaux au chapitre des découvertes qui améliorent la qualité de vie.*

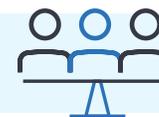
## Stratégies

### 1 Renforcer la recherche libre



La recherche libre, parfois appelée recherche fondamentale ou recherche ouverte, est la pierre angulaire de la recherche en santé au Canada. Les IRSC s'attaqueront aux raisons fondamentales à l'origine du faible taux de réussite dans ce volet de la recherche et appliqueront des principes pour l'octroi de fonds à toutes les étapes de la carrière et dans tous les domaines de recherche.

### 2 Promouvoir l'équité, la diversité et l'inclusion



Les IRSC soutiendront la diversité du Canada par des mesures de subvention ciblées respectant les principes d'équité, de diversité et d'inclusion. En éliminant les obstacles systémiques à l'accès au financement de la recherche et à l'intégration d'une variété de perspectives, la participation et la fidélisation de chercheurs exceptionnels de tous les groupes sous-représentés seront améliorées, et le talent scientifique canadien, utilisé à son plein potentiel.

### 3 Améliorer la formation et le soutien professionnel



Les IRSC renforceront le milieu de la recherche en santé en établissant un cadre stratégique (accompagné de plans d'action) qui remédiera aux lacunes en matière de formation et de soutien à toutes les étapes de la carrière ainsi que pour les transitions et les différents cheminements professionnels. Ce faisant, les IRSC prépareront les chercheurs à répondre à un vaste éventail de besoins, actuels et futurs.

### 4 Développer la capacité d'intervention rapide des IRSC



Durant une urgence sanitaire, le milieu canadien de la recherche s'attend à être soutenu et guidé par les IRSC. Parallèlement, le Canada a beaucoup à gagner à s'investir dans des initiatives internationales à titre de collaborateur ou de leader. Les IRSC renforceront leur capacité de coordination, de collaboration, de priorisation et d'investissement, tant à l'échelle nationale qu'à l'échelle internationale, dans le but de permettre des interventions rapides et scientifiquement fondées contre de nouvelles menaces pour la santé.

## PRIORITÉ C

# ACCÉLÉRER L'AUTODÉTERMINATION DES AUTOCHTONES DANS LA RECHERCHE EN SANTÉ



### Accepter le présent

Pour souligner la grande résilience des Premières Nations, des Inuits et des Métis, et pour remédier aux disparités sanitaires qui touchent ces populations, les IRSC ont adopté le plan d'action *Créer un avenir plus sain pour les membres des Premières Nations, les Inuits et les Métis*. Ce dernier vise à renforcer la recherche en santé des Autochtones afin d'éliminer les iniquités par l'adoption de processus itératifs d'évaluation par les pairs pour les projets de recherche en santé des Autochtones et l'augmentation des investissements dans ce domaine pour qu'ils représentent au moins 4,6 % du budget annuel des IRSC (proportionnel à la population autochtone du Canada au moment de l'adoption). Il est temps de réitérer et d'accentuer l'engagement envers la recherche en santé des Autochtones pour en faire une priorité centrale dans l'atteinte de l'équité en santé au Canada.

### Repenser l'avenir

Les Premières Nations, les Inuits et les Métis sont les peuples d'origine de l'Île de la Tortue et de l'Inuit Nunangat<sup>a</sup>, et les IRSC reconnaissent leur contribution importante et permanente à la recherche ainsi qu'à la compréhension collective de la santé et du bien-être. Guidés par un esprit de réconciliation et de coexistence, et par un engagement à favoriser la meilleure santé possible, les IRSC prioriseront les besoins des communautés inuites, métisses et des Premières Nations, y compris celles en milieu urbain, dans l'optique de renforcer la recherche en santé des Autochtones ainsi que la mobilisation des connaissances qui en découlent. Les IRSC écouteront donc attentivement les peuples autochtones afin d'adopter une démarche respectueuse des cultures et fondée sur les différences.

### DANS 10 ANS...

**Les communautés autochtones dirigeront une recherche en santé axée sur la résilience, le bien-être et les systèmes de connaissances autochtones qui produit des résultats sanitaires équitables – chose qui n'a pas été réalisée à ce jour.**

<sup>a</sup> L'Île de la Tortue est le nom utilisé par certains peuples autochtones pour l'Amérique du Nord. L'Inuit Nunangat fait référence à la terre natale des Inuits du Canada.

## Stratégies

### 1 Améliorer la santé et le bien-être des Premières Nations, des Inuits et des Métis



Les IRSC veilleront à ce que la mise en œuvre du Plan stratégique 2019-2024 de l'Institut de la santé des Autochtones (ISA), qui met l'accent sur l'amélioration de la santé et du bien-être spirituel, mental, physique et émotionnel, soit largement appuyée dans l'organisme. Ils adopteront aussi la Stratégie nationale inuite sur la recherche et travailleront de près avec les dirigeants inuits pour atteindre les objectifs énoncés dans cet important document.

### 2 Accélérer la mise en œuvre du plan d'action des IRSC *Créer un avenir plus sain pour les membres des Premières Nations, les Inuits et les Métis*



Les IRSC continueront de donner suite aux engagements qu'ils ont pris dans le plan d'action *Créer un avenir plus sain pour les membres des Premières Nations, les Inuits et les Métis*, dans le but de renforcer la capacité de recherche autochtone par du mentorat et de la formation tout au long du continuum professionnel. Comme indiqué dans le plan d'action, l'intégration de la pluralité des savoirs autochtones à la science fera aussi partie de la démarche.

### 3 Éliminer les obstacles à la recherche menée par les Autochtones



Les IRSC reconnaissent l'importance d'éliminer les contraintes administratives qui restreignent l'accès individuel et communautaire à des fonds de recherche pour les Premières Nations, les Inuits et les Métis. Les IRSC mettront donc en œuvre des politiques et des mesures pour élargir l'admissibilité des candidats et des organismes appelés à gérer leurs fonds de recherche. Ils s'assureront aussi que l'aide financière et administrative nécessaire sera fournie aux Autochtones. Les communautés tiendront ainsi les rênes des activités de recherche et de mobilisation des connaissances essentielles pour améliorer la santé, et elles seront en position de force pour s'attaquer aux enjeux de santé.

## PRIORITÉ D

## FAVORISER L'ÉQUITÉ EN SANTÉ PAR LA RECHERCHE

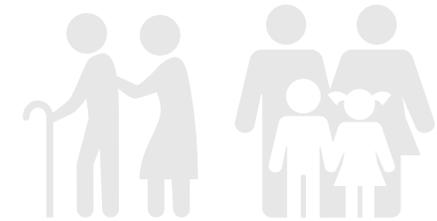


### Accepter le présent

Au vu des nombreux engagements en la matière, il est clair que l'équité – définie par l'Organisation mondiale de la santé comme l'absence de différences évitables ou remédiables entre différents groupes de personnes, quelle que soit la façon dont ils sont définis – demeure le défi le plus important dans le domaine de la santé au pays. L'équité est un élément central du tissu culturel canadien, et les IRSC reconnaissent l'ampleur, la complexité et l'importance des déterminants sociaux, culturels, environnementaux, structurels et biologiques qui produisent une santé optimale. Malheureusement, en raison de la discrimination systémique, ce qui comprend le racisme, et d'autres déterminants nuisibles à la santé, trop de différences importantes persistent entre les groupes de population au Canada. Il faut dès maintenant prendre des engagements clairs mettant l'élimination des iniquités en santé au cœur de notre travail dans le but d'améliorer la qualité de vie au Canada et dans le monde.

### Repenser l'avenir

Les IRSC imaginent un avenir dans lequel l'équité est l'une des principales contributions du Canada à la science, et dans lequel les chercheurs canadiens en santé sont reconnus comme des chefs de file mondiaux de l'équité en santé. Les IRSC atteindront cet objectif en stimulant la recherche dans tous les domaines pour réduire les disparités sanitaires au Canada. Ils appuieront aussi des initiatives internationales en santé qui permettront à des personnes partout dans le monde de profiter des connaissances existantes et des transformations à venir dans la recherche sur les diagnostics, les traitements et la prévention. Ultimement, la recherche financée par les IRSC améliorera la santé et la qualité de vie au sein des communautés, et ces dernières seront plus aptes à gérer les urgences sanitaires.



### DANS 10 ANS...

*Le Canada sera un chef de file mondial de l'équité en santé, s'efforçant de créer une société où des facteurs sociaux, comme le code postal, ne sont plus des facteurs prédictifs importants de l'espérance de vie et de la santé.*

## Stratégies

### 1 Réduire les iniquités en santé par la recherche



Les IRSC élaboreront un plan d'action axé sur le soutien de la recherche et la mobilisation des connaissances. De la recherche sur les cellules jusqu'à la recherche sur les populations, ce plan d'action s'attaquera précisément aux iniquités en matière de santé et d'accès aux soins au Canada.

### 2 Promouvoir la recherche sur les déterminants de la santé



En collaboration avec le portefeuille fédéral de la Santé et d'autres partenaires et communautés, les IRSC élaboreront un plan d'action sur les déterminants sociaux, culturels, environnementaux, structurels et biologiques de la santé qui mènera à l'adoption de pratiques de prévention efficaces au pays.

### 3 Faire avancer la recherche en santé mondiale



Dans le respect de la *Loi sur les IRSC*, les IRSC établiront un cadre d'action sur la recherche en santé mondiale qui encouragera l'excellence en recherche au Canada pour accélérer la poursuite de l'équité en santé partout dans le monde.



## PRIORITÉ E

# ASSURER LA PRISE EN COMPTE DES DONNÉES PROBANTES DANS LES DÉCISIONS EN SANTÉ



### Accepter le présent

Pendant leurs 20 années d'existence, les IRSC ont contribué à façonner le domaine de la mobilisation des connaissances<sup>a</sup> par le financement de programmes ciblés, la création de la Stratégie de recherche axée sur le patient (SRAP), ainsi que l'élaboration de politiques et d'activités de science ouverte et de libre accès. Tout au long de ce parcours, nous avons été témoin d'importantes avancées dans des domaines comme la science de la mise en œuvre, l'application des connaissances intégrée, la recherche intégrée et les systèmes de santé apprenants. Toutefois, malgré les efforts collectifs dans ce domaine, bon nombre de découvertes prometteuses ne mènent pas à la création de produits, de politiques ou de pratiques. De plus, les citoyens ne sont souvent pas informés de découvertes importantes qui pourraient améliorer leur vie. Et il faut encore trop de temps pour que les données de recherche portent leurs fruits dans les systèmes de santé. Ces occasions manquées signifient que la population canadienne ne profite pas complètement de la recherche en santé exceptionnelle qui est réalisée au pays – ni des découvertes importantes faites dans d'autres pays qui pourraient être adaptées pour améliorer la santé de la population et renforcer les systèmes de santé du Canada. Il est donc temps de consolider les efforts dans la mobilisation des connaissances, un domaine en évolution, et de se concentrer sur l'application des données probantes dans les systèmes de santé canadiens.

### Repenser l'avenir

La recherche en santé est surtout profitable à la société lorsqu'elle guide les politiques et les pratiques cliniques, lorsqu'elle favorise la mise au point de nouveaux médicaments et produits et lorsqu'elle permet aux gens de prendre en charge leur propre santé. Les IRSC imaginent un avenir où l'écart entre la découverte et l'utilisation des connaissances n'existe plus, où les chercheurs canadiens sont des chefs de file de la mobilisation des connaissances et où l'utilisation, le déploiement et la diffusion des données probantes vont de soi dans les établissements canadiens. Afin d'y parvenir, ils travailleront avec leurs partenaires pour encourager la mobilisation des connaissances à toutes les étapes de la découverte, investir dans la science de la mise en œuvre et renforcer la capacité des utilisateurs des connaissances à tirer profit des conclusions de recherche. Les IRSC investiront aussi dans la recherche qui appuie la mobilisation et la commercialisation des innovations dans les systèmes de santé, notamment dans des domaines comme la technologie, les soins virtuels et l'intelligence artificielle.

### DANS 10 ANS...

*Les données probantes seront aisément intégrées aux pratiques et aux politiques de santé canadiennes.*

## Stratégies

### 1 Faire progresser la science de la mobilisation des connaissances



Les IRSC feront avancer la science de la mobilisation des connaissances au Canada en y sensibilisant les chercheurs et les utilisateurs des connaissances, dont les patients, le public, les responsables des politiques, les cliniciens et d'autres intervenants. Ainsi, les utilisateurs des connaissances pourront mieux communiquer leurs besoins aux chercheurs et mieux utiliser les données probantes; les chercheurs pourront mieux communiquer leurs conclusions aux utilisateurs des connaissances; et les responsables des politiques pourront plus facilement accéder aux données lorsqu'ils prennent des décisions.

### 2 Optimiser les résultats pour la population canadienne



Les IRSC augmenteront les retombées de leurs investissements en priorisant la dissémination et l'utilisation des connaissances existantes pour guider les pratiques et les politiques de santé, favoriser la commercialisation des découvertes et améliorer l'équité en santé. De plus, les IRSC favoriseront l'amélioration de la culture de la santé des Canadiens et leur donneront les moyens de prendre leur propre santé en charge.

### 3 Renforcer les systèmes de santé canadiens par l'innovation



Conscients de la complexité des systèmes de santé, les IRSC préconiseront les investissements dans la recherche axée sur l'innovation, les données appuyant la transformation des systèmes de santé et la commercialisation, et ce, pour toutes les étapes de la découverte et de la mobilisation. Le but est de produire de meilleurs résultats à moindre coût, tout en améliorant l'expérience des soins de santé pour les patients, les familles et les professionnels de la santé.

<sup>a</sup> Comme indiqué précédemment, la mobilisation des connaissances est un terme générique qui englobe de nombreuses activités liées à la production et à l'utilisation des résultats de recherche. Dans le monde, de nombreux termes sont utilisés pour décrire le processus visant à acheminer les données aux personnes qui peuvent les appliquer, ou visant à mettre en pratique la recherche. Par le passé, les IRSC ont utilisé le terme « application des connaissances » pour décrire ce processus dynamique et itératif, mais dans le présent document, ils ont opté pour « mobilisation des connaissances », terme utilisé par nombre de leurs partenaires.

## SERVIR LA POPULATION CANADIENNE :

## NOTRE ENGAGEMENT ENVERS L'EXCELLENCE ORGANISATIONNELLE



Les employés des IRSC comptent parmi les fonctionnaires les plus dévoués et les plus passionnés au pays. Ils se soucient réellement d'améliorer la santé de la population et aspirent chaque jour à faire du Canada un meilleur endroit. Dans le bureau central à Ottawa comme dans chacun des instituts au pays, nous avons tous à cœur cette vision centrale.

Les IRSC aspirent à être une organisation non seulement efficace, mais efficiente, qui utilise de manière optimale l'argent des contribuables canadiens. Soucieux de compter sur une équipe de direction et un effectif représentatifs de la diversité de la population canadienne, les IRSC adoptent les principes d'équité, de diversité et d'inclusion et s'opposent au racisme systémique, à la discrimination, aux comportements irrespectueux et à l'intolérance. En outre, ils lanceront une série de mesures s'inscrivant dans le cadre du présent plan stratégique pour promouvoir l'excellence dans la gestion et le fonctionnement de l'organisation. Compte tenu du rôle essentiel des employés dans le succès des IRSC, l'une des principales priorités sera de favoriser le bien-être et le perfectionnement du personnel. Par ailleurs, les IRSC se moderniseront afin de continuer de répondre aux besoins changeants de la communauté scientifique, de leurs employés et de la population canadienne, même dans des conditions difficiles. Ces mesures, ainsi que les plans d'action annuels qui guideront la mise en œuvre graduelle du présent plan stratégique, assureront le succès des IRSC dans leurs chantiers prioritaires.

## Plus précisément, les IRSC travailleront sur les mesures suivantes :

### 1 Veiller au bien-être et au perfectionnement du personnel

Les IRSC mettront davantage l'accent sur la santé mentale et le bien-être au travail en adoptant des pratiques exemplaires inspirées en partie de la recherche qu'ils financent et des connaissances qui en découlent. Ils investiront aussi dans l'apprentissage et le perfectionnement de leurs employés afin qu'ils puissent produire d'excellents résultats, ce qui profitera à tous les Canadiens.

### 2 Évaluer le modèle actuel des instituts

Les IRSC évalueront le mandat et la composition des instituts par un processus officiel, afin de veiller à ce que la structure organisationnelle réponde à leurs besoins scientifiques et opérationnels ainsi qu'à ceux des parties prenantes.

### 3 Moderniser les activités internes

Dans le but de soutenir la mise en œuvre de leur plan stratégique, les IRSC moderniseront leurs méthodes de travail pour répondre aux réalités changeantes dans les environnements de travail, s'adapter aux situations qui évoluent rapidement, veiller au bon fonctionnement de l'organisation et suivre le rythme des changements dans la société canadienne et dans la population active. À cette fin, les IRSC évalueront leur capacité interne et apporteront les améliorations requises, en commençant par les domaines de l'analyse des données, de la mobilisation des connaissances, de la communication scientifique et des services numériques.

### 4 Renforcer les processus de planification et d'établissement des priorités

En renouvelant la gouvernance, en adoptant une nouvelle stratégie d'investissement et un processus de planification intégré et amélioré ainsi qu'en maintenant une rigueur financière, les IRSC amélioreront la gestion de la charge de travail et les pratiques d'établissement des priorités et de communication afin de permettre une réponse agile aux nouvelles priorités.

### 5 Rehausser la vitalité des minorités francophones et anglophones du Canada

Les IRSC adopteront des mesures positives pour appuyer le développement des communautés francophones et anglophones en situation minoritaire et favoriseront la reconnaissance et l'utilisation du français et de l'anglais dans l'organisme et dans la société canadienne, comme le stipule la *Loi sur les langues officielles* (paragraphe 41(1) de la partie VII).

## REMERCIEMENTS

Les IRSC remercient les nombreuses personnes et les nombreux groupes – du milieu canadien de la recherche en santé, des peuples autochtones, du grand public et du personnel des IRSC – qui ont contribué à l'élaboration du présent plan stratégique, tout particulièrement les participants de l'atelier de concertation et du Sommet national sur la recherche en santé pour la qualité de leurs commentaires. Ces deux activités ont grandement contribué à façonner les priorités et les stratégies présentées dans le plan.

Nous remercions aussi tous les comités, et leurs membres, qui ont offert des conseils, des orientations et du soutien pendant ce processus.<sup>a</sup>

### ... Conseil d'administration des IRSC ...



**JEANNIE SHOVELLER**  
Présidente

Vice-présidente à la recherche et à l'innovation, Centre de soins de santé IWK;  
professeure, Faculté de médecine de l'Université Dalhousie



**BRENDA ANDREWS**

Titulaire de la chaire de recherche médicale Charles-H.-Best,  
professeure et directrice, Centre de recherche cellulaire et biomoléculaire Donnelly



**DEBBIE FISCHER**

Cadre en résidence, École de gestion Rotman, dirigeante associée, KPMG



**ALICE B. AIKEN**  
Vice-présidente

Vice-rectrice à la recherche et à l'innovation, Université Dalhousie



**MARK S. DOCKSTATOR**

Ancien recteur, Université des Premières Nations du Canada



**DOMINIC GIROUX**

Président-directeur général, Horizon Santé-Nord et Institut de recherches d'Horizon Santé-Nord



**PAUL ALLISON**

Faculté de médecine dentaire, Université McGill



**DON FERGUSON**

Ancien sous-ministre de la Santé du Nouveau-Brunswick



**DIANE GOSSELIN**

Présidente-directrice générale, CQDM

<sup>a</sup>Dans les listes qui suivent, les titres correspondent aux postes occupés au moment de la publication du plan stratégique. Dans le cas des personnes n'occupant plus un poste lié au processus de planification stratégique, les derniers postes pertinents sont indiqués.



**NADA JABADO**

Scientifique principale,  
Programme en santé  
de l'enfant et en  
développement humain,  
IR du CUSM, site Glen



**LOUISE LEMIEUX-CHARLES**

Professeure émérite, Institut des  
politiques, de la gestion et de  
l'évaluation de la santé,  
École de santé publique Dalla  
Lana, Université de Toronto



**MICHAEL SALTER**

Chef de recherche et  
chercheur principal,  
Neurosciences et santé  
mentale, Hôpital pour  
enfants de Toronto



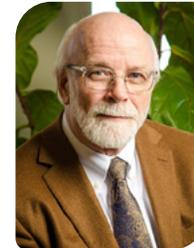
**BRIANNE KENT**

Boursière de recherche,  
Hôpital Brigham and Women  
et École de médecine de  
l'Université Harvard



**STEPHEN LUCAS**

(membre d'office sans  
voix délibérative),  
sous-ministre, Santé Canada



**MICHAEL STRONG**

(membre d'office sans  
voix délibérative),  
président, IRSC



**JOSETTE-RENÉE  
LANDRY**

Chef de la direction  
de l'Institut du Savoir  
Montfort et fondatrice de  
Streamline Genomics



**AMÉLIE QUESNEL-VALLÉE**

Professeure, Département de  
sociologie et Département  
d'épidémiologie,  
Université McGill



**MARCELLO TONELLI**

Vice-doyen principal  
(recherche en santé), École  
de médecine Cumming;  
vice-président associé  
à la recherche en santé,  
Université de Calgary

... Conseil scientifique des IRSC ...



**MICHAEL STRONG**

**Président**

président, IRSC



**RICK GLAZIER**

Directeur scientifique,  
Institut des services et des  
politiques de la santé



**CATHERINE MACLEOD**

Vice-présidente directrice,  
IRSC



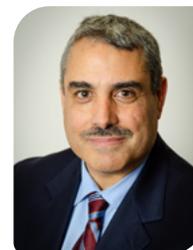
**CHRISTINE  
CHAMBERS**

Directrice scientifique,  
Institut du développement  
et de la santé des enfants et  
des adolescents



**STEVEN HOFFMAN**

Directeur scientifique,  
Institut de la santé publique  
et des populations



**DWAYNE MARTINS**

Vice-président associé,  
Services généraux



**TAMMY CLIFFORD**

Vice-présidente,  
Programmes de recherche



**CHARU KAUSHIC**

Directrice scientifique,  
Institut des maladies  
infectieuses et immunitaires



**CHRISTOPHER  
MCMASTER**

Directeur scientifique,  
Institut de génétique



**KARIM KHAN**

Directeur scientifique,  
Institut de l'appareil  
locomoteur et de l'arthrite



**DALIA MORCOS FRASER**

Dirigeante principale des finances



**NORMAN ROSENBLUM**

Directeur scientifique, Institut de la nutrition, du métabolisme et du diabète



**CARA TANNENBAUM**

Directrice scientifique, Institut de la santé des femmes et des hommes



**ADRIAN MOTA**

Vice-président associé, Programmes de recherche – Opérations



**BRIAN ROWE**

Directeur scientifique, Institut de la santé circulatoire et respiratoire



**SARAH VIEHBECK**

Vice-présidente associée, Programmes de recherche – Stratégie



**STEPHEN ROBBINS**

Directeur scientifique, Institut du cancer



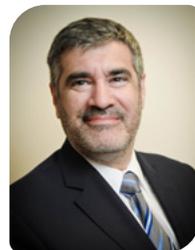
**JANE RYLETT**

Directrice scientifique, Institut du vieillissement



**SAMUEL WEISS**

Directeur scientifique, Institut des neurosciences, de la santé mentale et des toxicomanies



**CHRISTIAN SYLVAIN**

Vice-président associé, Gouvernance et Relations externes

## ... Groupe de travail sur le plan stratégique des IRSC ...

**Jeff Latimer** (président),  
chef, Planification stratégique

**George Collier**,  
responsable principal, Partenariats

**Julie Conrad**,  
gestionnaire, Conception et exécution  
des programmes

**Sarah De La Rue**,  
directrice adjointe, Institut du développement  
et de la santé des enfants et des adolescents

**Abigail Forson**,  
chef d'équipe, Liaison avec les instituts

**Sylvie Gareau**,  
gestionnaire, Planification financière et  
Services consultatifs

**Colleen Gushue**,  
conseillère principale de la  
vice-présidente directrice

**Marc Gushue**,  
rédacteur-réviseur principal

**Matthew Hogel**,  
analyste principal

**Gemma Hollingsworth**,  
conseillère principale en gouvernance

**Allison Jackson**,  
gestionnaire, Collège des évaluateurs

**Donna Ladouceur**,  
agente de la gouvernance

**Amy Larin**,  
gestionnaire, Résultats et impact, et  
chef, Mesure du rendement

**Nicola Lauzon**,  
conseillère principale, Stratégie scientifique

**John-Paul Michalski**,  
chef, Apprentissage et mentorat

**Kate Moore**,  
gestionnaire, Programmes et politiques  
des ressources humaines

**Jennifer Noseworthy**,  
analyste de projet

**Anne Overton**,  
agente de la vérification et des contrôles

**Elisabeth Page**,  
directrice adjointe, Institut des maladies  
infectieuses et immunitaires

**Kirill Popov**,  
gestionnaire, Stratégies numériques et planification

**Asimina Saikaley**,  
chef de projet par intérim, Grandes Initiatives

**Mary Fraser Valiquette**,  
chef, Conception et exécution des programmes

**Erik van Dongen**,  
chef de projet, Planification stratégique

**Amy Wilson**,  
analyste subalterne des politiques

**David Wolkowski**,  
stratège en communication

## ... Équipe de mobilisation des IRSC ...

**Kimberly Banks Hart**,  
gestionnaire, Mobilisation des intervenants

**Lora Bytyqi**,  
étudiante

**Venika Christophe**,  
agente de projet

**George Collier**,  
responsable principal des partenariats

**Jeff Latimer**,  
chef, Planification stratégique

**Lynn Montgomery**,  
associée, Partenariats stratégiques

**Kate Moussouni**,  
responsable principale des partenariats

**Jennifer Noseworthy**,  
analyste de projet

**Daniel Pasian**,  
associé, Partenariats stratégiques

**Erik van Dongen**,  
chef de projet, Planification stratégique

### ... Comité consultatif des partenaires financiers ...

**Ian Boeckh,**  
président et administrateur,  
Fondation Graham-Boeckh

**Judy Bray,**  
vice-présidente de la recherche,  
Société canadienne du cancer

**Catherine MacLeod,**  
vice-présidente directrice,  
IRSC (coprésidente)

**Tim Murphy,**  
vice-président, Santé,  
Alberta Innovates (coprésident)

**Renata Osika,**  
directrice administrative,  
Alliance canadienne des organismes  
provinciaux de recherche en santé

**Dave Prowten,**  
président et chef de la direction, FRDJ

**Barbara Stead-Coyle,**  
chef de la direction,  
Dystrophie musculaire Canada

### ... Groupe de validation des analyses d'experts ...

**Martha MacLeod,**  
professeure et titulaire de la chaire de recherche en  
mobilisation des connaissances de Northern Health,  
Université du Nord de la Colombie-Britannique

**Carole Estabrooks,**  
professeure et titulaire de la chaire de recherche du  
Canada (niveau 1) en application des connaissances,  
Université de l'Alberta

**Philippe Robaey,**  
directeur, Laboratoire de recherche en  
neuropsychiatrie, Centre hospitalier pour  
enfants de l'est de l'Ontario

**Suzanne Dupuis-Blanchard,**  
professeure, Université de Moncton

### ... Comité consultatif des citoyens des IRSC ...

**Thomas Beaudry**

**Judy Birdsell**

**Cris Carter**

**David Clements** (membre d'office)

**Tammy Clifford** (coprésidente)

**Ayan Dualeh**

**Jim Jenkins**

**Jeff Latimer** (membre d'office)

**Mary Anne Levasseur**

**Kent Loftsgard** (coprésident)

**Doris Peltier**

**Ron Rosenes**

**Allan Stordy**

**Linda Wilhelm**

Instituts de recherche en santé du Canada  
160, rue Elgin, 9<sup>e</sup> étage  
Indice de l'adresse : 4809A  
Ottawa (Ontario) K1A 0W9  
Canada

[www.irsc-cihr.gc.ca](http://www.irsc-cihr.gc.ca)

Aussi accessible sur le Web en formats PDF et HTML  
© Sa Majesté la Reine du chef du Canada (2021)  
No de cat. MR4-93/2021F-PDF  
ISBN 978-0-660-37329-4

